International Science Journal of Management, Economics & Finance
2022; 1(4): 34-47
https://isg-journal.com/isjmef/
doi: 10.46299/j.isjmef.20220104.06
ISSN: 2720-6394

Маркетинг персоналу як інструмент формування ефективного бренду роботодавця

Жанна Торяник
кафедра менеджменту, бізнесу та професійних комунікацій ННІ «Каразінський банківський інститут» Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна
ORCID ID: 000-0002-8853-7659

Аліна Савіна
«Каразінський банківський інститут» Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна

Іван Торяник
«Каразінський банківський інститут» Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна, м. Харків, Україна

Для цитування цієї статті:
Торяник Жанна, Савіна Аліна, Торяник Іван. Маркетинг персоналу як інструмент формування ефективного бренду роботодавця. International Science Journal of Management, Economics & Finance. Vol. 1, No. 4, 2022, pp. 34-47. doi: 10.46299/j.isjmef.20220104.06.
Надійшла до редакції: 26 вересня 2022 р.; **Схвалено:** 30 вересня 2022 р.;
Опубліковано: 01 жовтня 2022 р.

Анотація. У статті авторами узагальнено існуючі визначення категорій «маркетинг персоналу» та «бренд роботодавця» та обґрунтовано взаємозв'язок маркетингу персоналу з брендом роботодавця. Встановлено, що бренд роботодавця трансформується під впливом таких умов з якими останнім часом зіткнулася наша країна як пандемія Ковід-19, військові події, що вимагає нових підходів до формування моделі бренду роботодавця з використанням сучасних маркетингових технологій та інструментів. З метою залучення та утримання талановитих фахівців ідентифіковано ціннісні орієнтації потенційних та наявних співробітників у розрізі поколінь, які мають унікальні цінності та психологічні установки, що варто покласти в розробку маркетингової стратегії персоналу. Запропоновано матрицю привабливої ціннісної пропозиції роботодавця, а саме: програми забезпечення фінансового, фізичного, ментального та соціального добробуту на підставі проведеного онлайн дослідження. За результатами дослідження встановлено, що важливими критеріями при виборі роботодавця серед молоді є приваблива заробітна плата та соціальний пакет - 92%, кар'єрне зростання -72%, хороша репутація роботодавця - 56%, приваблива робоча атмосфера - 51%, баланс між роботою та особистим життям та можливість навчатися, розвиватися – 50%. Найактуальнішими каналами для пошуку та знаходження роботи серед молоді є сайти/портали з пошуку роботи (grc.ua, robota.ua, work.ua, olx.robota) – 93%, особисті зв'язки/рекомендації соціальні мережі – 67% та вебсайт компанії з інформацією про вакансії – 43%. Зроблено висновки щодо необхідності використання персонал-маркетингових інструментів, як базису для побудови та просування ефективного бренду роботодавця.

Ключові слова: маркетинг персоналу, комплекс маркетингу персоналу, ціннісна пропозиція роботодавця, просування, бренд роботодавця (HR-бренд).

1. Вступ

Сьогодні для будь-якої організації основним ресурсом є його співробітники, саме від того наскільки вони задоволені організацією, в якій працюють, залежить продуктивність та плинність персоналу. Пандемія Covid-19, дистанційна робота, розмивання кордонів між роботою та приватним життям, посилення стресу та напруженості щодо здоров'я та безпеки, зростання емоційного вигорання співробітників, введення воєнного стану в країні стали великим випробуванням для роботодавців. Тому сучасні реалії вимагають абсолютно нового погляду на процес пошуку та утримання висококваліфікованих кадрів на посадах. Розв'язати цю проблему можливо за допомогою формування та просування привабливого бренду роботодавця. Ринок праці в сучасних умовах зумовлює необхідність застосування маркетингового підходу та інструментарію до управління персоналом. В контексті маркетингу персоналу уваги потребують з одного боку, задоволення якісних і кількісних потреб підприємства у персоналі, а з іншого – людина як потенційний працівник та вивчення і задоволення її потреб.

2. Формулювання цілей дослідження

Метою статті є розроблення та наукове обґрунтування теоретико-методичних та практичних рекомендацій застосування маркетингу персоналу як інструменту взаємодії з зовнішньою та внутрішньою цільовою аудиторією для формування привабливого бренду роботодавця.

3. Аналіз джерел і публікацій

Питання маркетингу персоналу розглянуті в роботах: О. Криворучко, О. Гладкої [1], Д. Куценко [2], О. Сардак [3], Т. Турова [4], Ж. Торяник [5], Т. Павленко [6], Т. Глушман [7], Ю. Кропивка [8] та ін. Проблематику формування, просування та в цілому управління HR-брендом висвітлено у працях науковців таких як: С. Цимбалюк [9], Г. Писаревська, Н. Аграмакова, А. Семенченко [10], О. Сардак [11], С. Мокіна [12], М. Татаревська, О. Сорока, О. Лосікова [13], Л. Степанова, О. Тужилкіна [14]. Бренд роботодавця трансформується під впливом таких умов з якими останнім часом зіткнулася наша країна як пандемія Ковід-19, військові події, що вимагає нові підходи до формування моделі бренду роботодавця з використанням сучасних маркетингових технологій та інструментів.

4. Виклад основного матеріалу дослідження

Аналіз наукових джерел показує, що вченими розглядаються різноманітні аспекти маркетингу персоналу, а саме: як вид діяльності [1-4]; спрямованість на забезпечення підприємства необхідним персоналом [1-5]; направленість на підвищення задоволеності нужд та потреб персоналу (а, отже, підвищення лояльності їх до організації, їх залучення і, отже, зменшення плинності персоналу) [3-7]; частина кадрової стратегії підприємства [7]; комплекс заходів щодо формування ефективного кількісного та якісного особового складу підприємства [8].В широкому розумінні маркетинг персоналу це певна філософія, що визначає стратегічне управління людськими ресурсами. У вузькому розумінні маркетинг персоналу трактують, як особливу функцію служби управління персоналом.

З метою розуміння сутності маркетингу персоналу розглянемо загальну схему процесу маркетингу персоналу, яка представлена на рисунку 1. [6, с. 9].

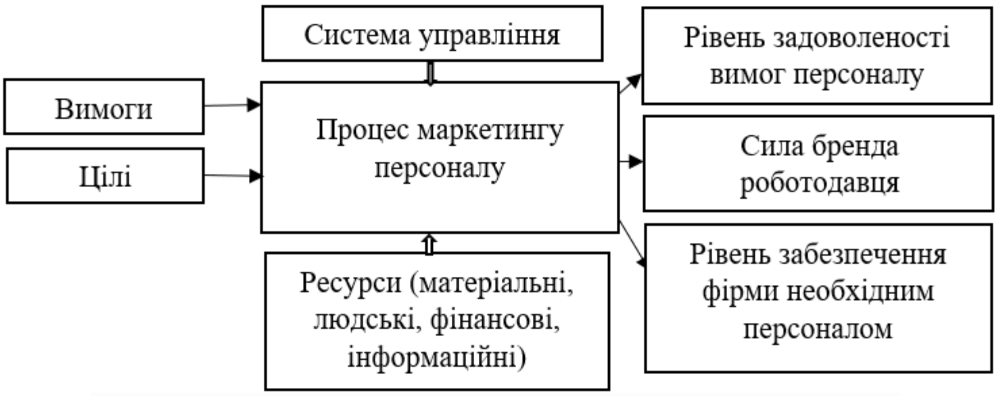


Рисунок 1. Загальна схема процесу маркетингу персоналу.

Отже, входами процесу маркетингу персоналу є цілі будь-якого підприємства щодо визначення кількісної та якісної необхідності у персоналі та вимоги до потенційного та наявного персоналу. Далі на виході процесу формується рівень задоволеності потреб наявного та потенційного персоналу (лояльності), сила бренда як роботодавця, а отже забезпечення його необхідним персоналом (шляхом утримання наявного та залучення нового персоналу). Маркетинг персоналу здійснюється в рамках загальної системи управління персоналом при забезпеченні матеріальних, людських, фінансових та інформаційних ресурсів та включає: аналіз макро та мікрофакторів середовища підприємства роботодавця (вивчення ринку праці); оцінку потреб в персоналі; позиціювання компанії як привабливого роботодавця; просування репутації компанії як привабливого роботодавця.

Проаналізувавши підходи до визначення поняття «бренд роботодавця» можна виділити спільні риси: це насамперед образ та імідж у свідомості стейкхолдерів [9-10]; сукупність складників бренду підприємства-роботодавця та бренду персоналу [11]; це сукупність унікальних цінностей (характеристик, переваг), що одержує працівник, приєднуючись до підприємства [12-14].

Взаємозв’язок маркетингу персоналу з управлінням персоналу наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. Взаємозв’язок маркетингу персоналу з управлінням персоналу

Складові	Маркетинг персоналу	HR-бренд
Роль	Створює форму HR-бренду	Відповідає за зміст та просування HR-бренду
Внутрішня складова	Місія, цінності, ціннісна пропозиція (EVP), комунікаційна політика	Підвищення конкурентоздатності банку за рахунок залучення якісних співробітників шляхом мотивації, стимулювання, методів оцінки та розвитку персоналу
Зовнішня складова	Розробка візуального іміджу, оформлення проектів по залученню співробітників, комунікаційна політика	Підвищення якості трудових ресурсів шляхом формування привабливого іміджу роботодавця через рекрутинг, створення профілю співробітника

Отже, прослідковується тісний взаємозв’язок між складовими маркетингу персоналу та брендом роботодавця.

З метою забезпечення конкурентоспроможності «робочого місця», залучення та утримання талановитих фахівців для будь-якого підприємства необхідно ідентифікувати та враховувати ціннісні орієнтації потенційних та наявних співробітників у розрізі поколінь.

Кожне покоління унікальне своїм набором базових цінностей і визначальних психологічних установок, що варто покласти в розробку маркетингової стратегії персоналу. Характеристика поколінь за принципами формування конкурентоспроможного робочого місця представлено в таблиці 2.

Таблиця 2. Характеристика поколінь за принципами формування конкурентоспроможного робочого місця

Характеристики	Покоління X	Покоління Y	Покоління Z
Базові цінності	Трудоголіки, не надто амбітні, самостійні, з високим рівнем загальної ерудиції, здатні до конкуренції, цінують матеріальні блага і комфорт	Волелюбні, прагнуть до творчості та самореалізації, комунікабельні, мають командний дух, загострене почуття соціальної відповідальності, оптимісти, ідеалісти з високою самооцінкою, націлені на отримання всього й одразу, амбітні та мають завищені очікування зарплати	Прив'язані до цифрових технологій в роботі, схильні цінувати власний час та інтереси, не мають страху втратити роботу, незалежні, зі зневагою ставляться до авторитетів, впевнені в собі, індивідуалісти, практичні, мають підвищену тривожність, переймаються проблемами довкілля, толерантні
Головні риси	Готовність до змін, енергійність, здатність до альтернативного мислення, технічна грамотність, індивідуалізм, прагматизм, гнучкість, надія на себе, вмотивованість на поступове професійне зростання	Впевненість в собі, креативність, здатність швидко сприймати інформацію, різноманітність, баланс між особистим життям і трудовою діяльністю, можливість роботи в команді, використання сучасних технічних засобів, адаптивність, цінування персональної уваги, потребують підтримки та вказівок менеджера	Агресивність, конфліктність, потреба новизни, віртуальна комунікація, гіперактивність, здатність швидко сприймати інформацію, економічна грамотність, прагнення бути задіяними у важливих і цікавих проектах, вміння виконувати декілька функцій одночасно
Рекрутмент	Традиційні джерела набору; акцент під час співбесіди на умовах праці, кар'єрних перспективах, можливостях додаткового навчання; наставництво як метод адаптації	Традиційні джерела набору; надання достовірної інформації про вакансію; визначення перспектив; негативно ставляться до відсутності зворотного зв'язку на етапі найму або в самому робочому процесі адаптація на основі спілкування з колегами; чітке планування першого робочого дня; проведення регулярних обговорень особливостей роботи; застосування гейміфікованого процесу адаптації	Цифрові джерела набору (он-лайн співбесіди, соціальні мережі, а саме: Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Tinder або Snapchat, цифрові олімпіади по залученню молоді до бізнесу), готові працювати у вихідні та в нічні зміни

Продовження таблиці 2.

Характеристики	Покоління X	Покоління Y	Покоління Z
Мотивація	Встановлення фіксованих окладів, надання можливостей додаткового навчання, створення належних умов праці, забезпечення самостійності	Преміювання за виконання кожного завдання, якщо результат є кращим за середній; моніторинг унікальних потреб співробітника; застосування «батьківського менеджменту»	Вимагають гідної оплати праці, страховку і справедливого ставлення, не вимагають для себе особливих умов праці, робочого місця
Навчання і розвиток персоналу	Залучення до системи підвищення кваліфікації, включення у програму ротації	Наставництво та консультування, розвиток навичок самостійного планування графіку роботи, включення у програми ротації, навчання на робочому місці, застосування ігрових методик навчання	Відкриті до всього нового, швидко обробляють інформацію, працюють на результат, впевнено створюють свою справу, слідують інноваціям, не бояться експериментувати і виділятися з натовпу

Джерело: розроблено авторами з використанням [15]

Отже, у кожного покоління є свій світогляд, моделі поведінки, свої цінності, які роботодавцю необхідно враховувати. Незабаром покоління Z стане основним трудовим ресурсом, і роботодавцям потрібно підлаштовуватися під ті особливості, які притаманні поколінню Z.

Так, з урахуванням унікальних особливостей кожного покоління роботодавцям необхідно значну увагу приділяти принципам формування ціннісної пропозиції (Employment Value Proposition - EVP) та поєднувати їх з рекрутментом (найм, адаптація персоналу) та оцінюванням персоналу; мотивацією; навчанням та розвитком персоналу тощо.

Під ціннісною пропозицією роботодавця в маркетингу персоналу заведено розуміти набір матеріальних і нематеріальних вигід, які компанія може запропонувати співробітникові/кандидату в обмін на його навички (досвід) [16].

Існує більш сучасне визначення ціннісної пропозиції роботодавця як екосистема підтримки, визнання і цінностей, яку компанія надає співробітникам, щоб максимально розкрити їх потенціал на роботі [16].

Отже, ціннісна пропозиція – це набір переваг, які роботодавець пропонує працівникам в обмін на час, експертизу та залученість персоналу. Бренд роботодавця – це те, що і як транслює про себе компанія у зовнішньому та внутрішньому середовищі (тобто це і клієнти, партнери, потенційні кандидати, співробітники, державні органи).

Формування привабливої ціннісної пропозиції дозволяє утримати ключових фахівців та залучити з ринку найкращих кадрів, особливо в умовах коли велика кількість молодих та перспективних фахівців покинули країну з приводу війни та повертатися більшість з них не планує.

При формуванні привабливої ціннісної пропозиції роботодавець повинен відповісти на питання працівника «Чому я хочу працювати саме в цій компанії?». Так, у вересні 2022 року було проведено дослідження за темою «Оцінка бренду роботодавця очима покоління Z» за допомогою онлайн анкетування серед 250 студентів та випускників ННІ «Каразінський банківський інститут» ХНУ ім. В.Н. Каразіна. Під час дослідження виявлено, що для

переважної більшості респондентів (85,2%) бренд роботодавця на ринку праці є важливим критерієм вибору місця роботи під час її пошуку. Далі ми нашим респондентам запропонувати обрати Топ-5 найважливіших факторів при виборі роботодавця (рис. 2).



Рисунок 2. Важливі критерії при виборі роботодавця серед покоління Z (%).

Отже, важливими критеріями при виборі роботодавця серед молоді є приваблива заробітна плата та соціальний пакет - 92%, кар'єрне зростання -72%, хороша репутація роботодавця - 56%, приваблива робоча атмосфера - 51%, баланс між роботою та особистим життям та можливість навчатися, розвиватися – 50%.

Далі було проаналізовано найпривабливіші для молоді програми забезпечення фінансового, фізичного, ментального та соціального добробуту, які може запропонувати роботодавець з метою залучення та втримання талановитих фахівців.

Так, до найважливіших програм фінансового добробуту, які може запропонувати роботодавець респонденти віднесли: дотримання принципів рівності та справедливості у винагороді - 83%, фінансова допомога у складних життєвих ситуаціях - 51%, регулярна комунікація щодо політики винагороди - 50% (рис. 3).

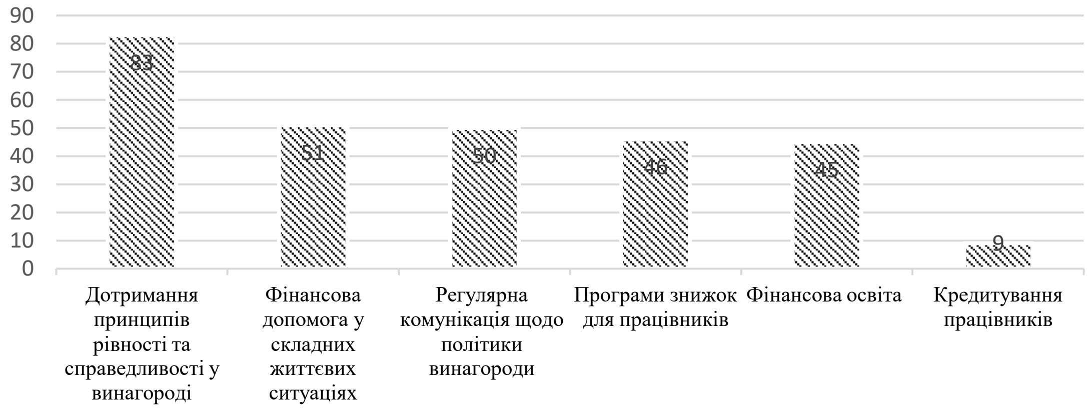


Рисунок 3. Найважливіші програми фінансового добробуту для молодого фахівця (%).

Найбільш привабливі програми фізичного добробуту для потенційного молодого фахівця наведені на рисунку 4.

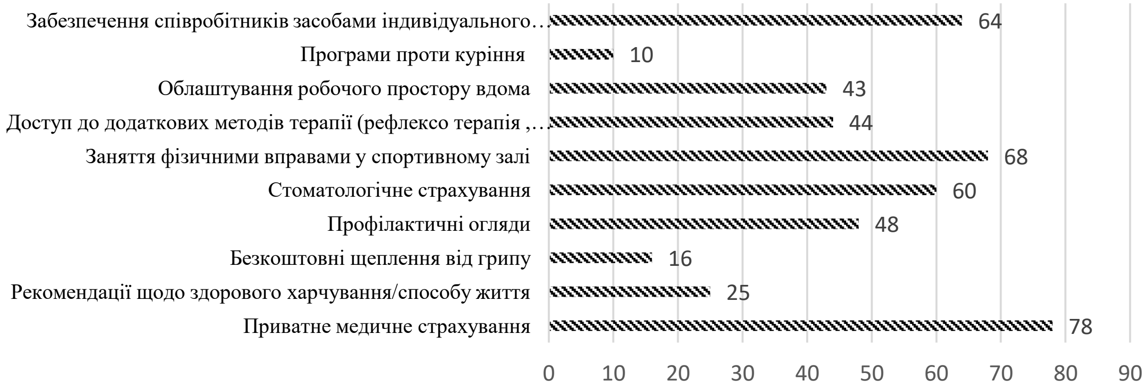


Рисунок 4. Програми фізичного добробуту очима потенційного молодого фахівця (%).

До Топ-5 найбільш привабливих програм фізичного добробуту респонденти обрали: приватне медичне страхування - 78%, заняття фізичними вправами в спортзалі компанії - 68%, забезпечення співробітників засобами індивідуального захисту в умовах ковід, війни – 64%, стоматологічне страхування - 60% та профілактичні огляди – 48%.

Програми ментального добробуту, які найцікавіші для покоління Z наведені на рисунку 5.

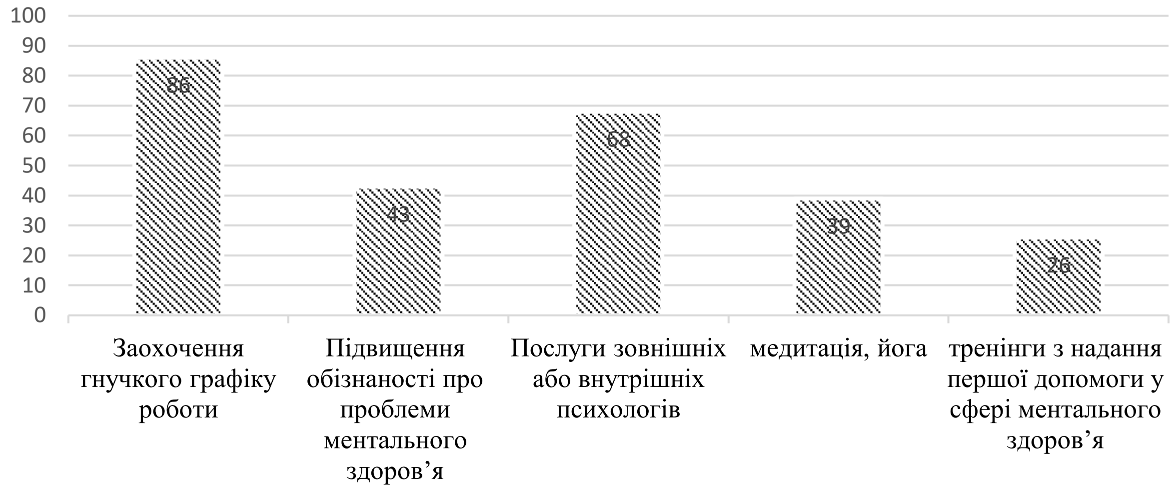


Рисунок 5. Програми ментального добробуту, які найбільш цікаві для покоління Z (%).

За даними рис. 5 можна зробити висновки, що покоління Z найбільше цікавить гнучкий графік роботи – 86%, послуги психологів – 68% та підвищення обізнаності (тренінги) про проблеми ментального здоров’я – 43%.

Програми соціального добробуту, які найцікавіші для покоління Z наведені на рисунку 6.

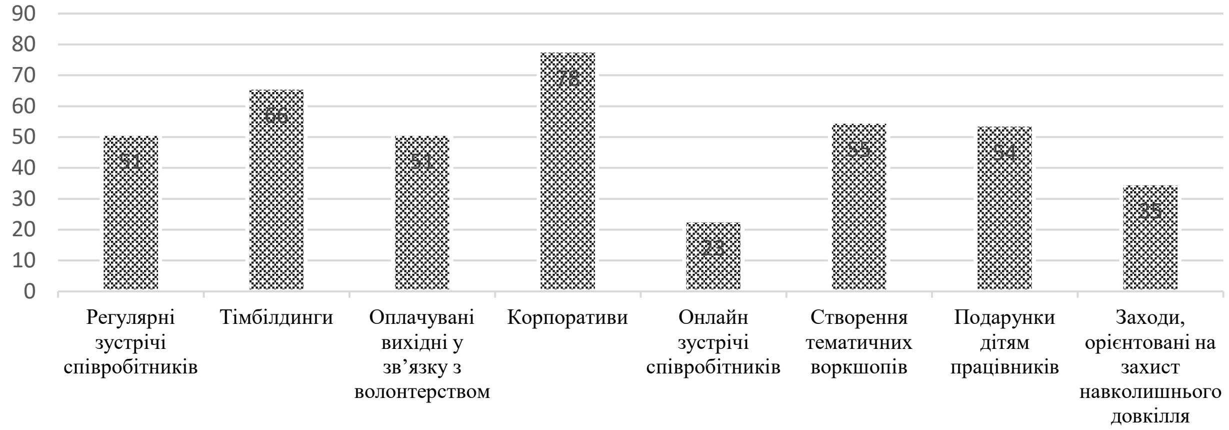


Рисунок 6. Програми соціального добробуту (у % до кількості опитаних).

Отже, незмінною ініціативою соціального добробуту для молоді є корпоративи – 78%, тімбілдинги – 66% та створення тематичних воркшопів для співробітників – 55% і це є зрозумілим, оскільки молодь полюбляє активні та цікаві зустрічі розважального або пізнавального контенту. Проте треба відмітити, що останнім часом в умовах ковід-пандемії та війни такі ініціативи не є актуальними та доцільними. До найменш привабливих можна віднести онлайн зустрічі – 23% та заходи, орієнтовані на захист навколишнього довкілля (прибирання сміття, наприклад) – 35%.

Також під час дослідження ми з'ясували найактуальніші канали для пошуку та знаходження роботи серед молоді (рис. 7-8).

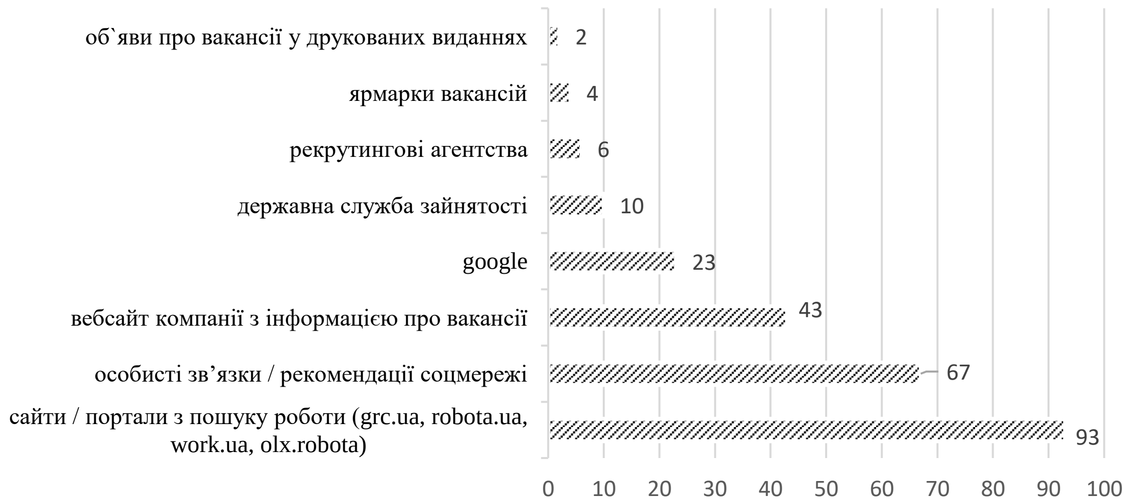


Рисунок 7. Канали для пошуку та знаходження роботи серед молоді (у % до кількості опитаних).

Отже, найактуальнішими каналами для пошуку та знаходження роботи серед молоді є сайти / портали з пошуку роботи (grc.ua, robota.ua, work.ua, olx.robota) – 93%, особисті зв'язки / рекомендації соціальні мережі – 67% та вебсайт компанії з інформацією про вакансії – 43%.

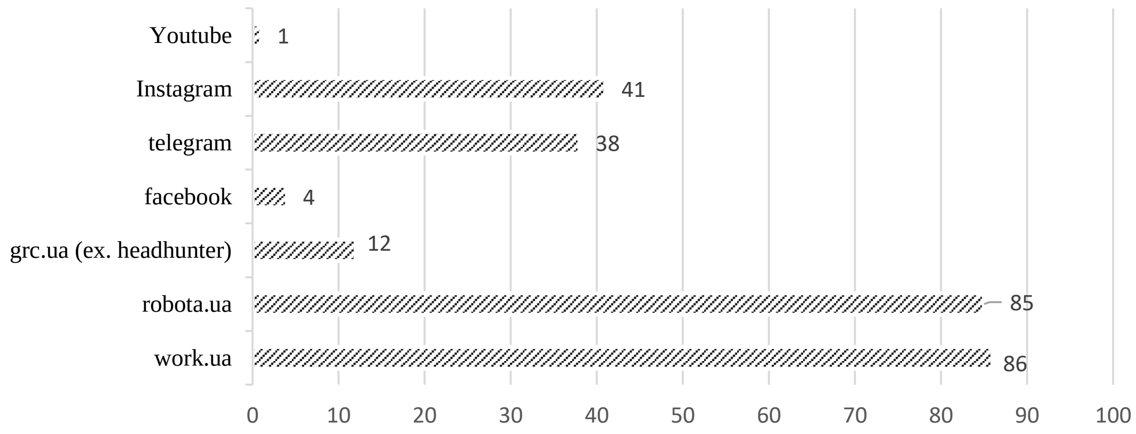


Рисунок 8. Канали для пошуку та знаходження роботи у соціальних медіа та сайтах серед молоді (у % до кількості опитаних).

Найактуальнішими каналами для пошуку та знаходження роботи у соціальних медіа та сайтах серед молоді є портали з пошуку роботи, а саме: work.ua – 86%, robota.ua - 85%, Instagram – 41%, Telegram – 38%.

Також нами проаналізовано причини звільнення з роботи серед працюючих студентів або випускників (рис. 9).

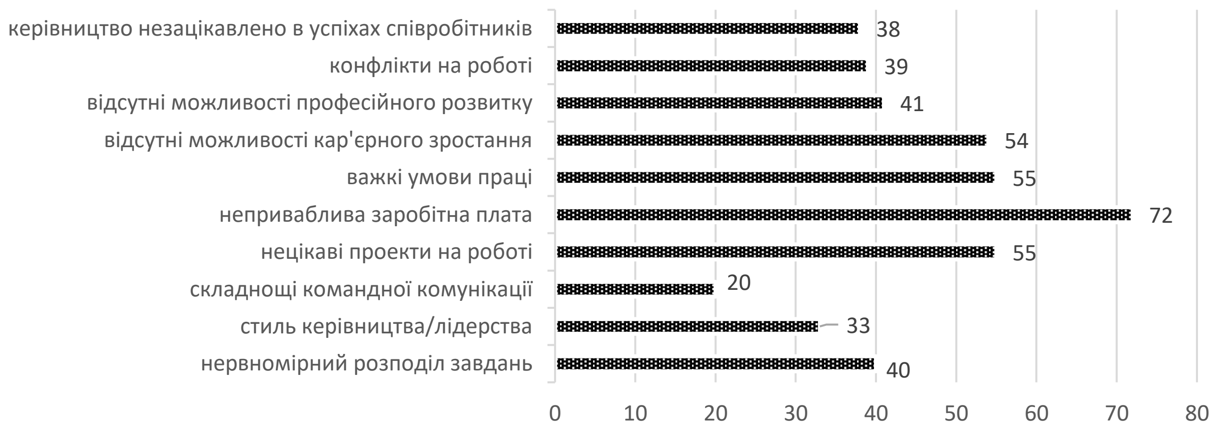


Рисунок 9. Причини звільнення з роботи (у % до кількості опитаних).

Наведені дані свідчать, що до Топ -3 причин звільнення з роботи серед тих респондентів, які встигли попрацювати та залишили місце роботи можна віднести непривáблива заробітна плата – 72%, важкі умови праці та нецікаві проєкти на роботі відповіли 55% респондентів, відсутні можливості кар’єрного зростання – 54%.

Далі враховуючи результати дослідження нами запропоновано матрицю привабливої ціннісної пропозиції роботодавця, а саме: програми забезпечення фінансового, фізичного, ментального та соціального добробуту (табл. 3).

Таблиця 3. Матриця привабливої ціннісної пропозиції роботодавця

1. Фінансовий та фізичний добробут: бенефіти та соціальний пакет, фінансова допомога у складних ситуаціях, оплачувана відпустка, лікарняні, оплачуване навчання, медичне та стоматологічне страхування, безкоштовні профілактичні огляди, щеплення, заняття у спортзалі тощо;	*2.Корпоративна культура та соціальний добробут:* місія, цінності компанії, репутація та імідж компанії, ефективні комунікації, бренд, імідж керівника-лідера, стиль лідерства, тімбілдинги та корпоративи, визнання працівників тощо
3. Робоче середовище та ментальний добробут: гнучкий графік роботи та безпечні умови праці, атмосфера в офісі, послуги корпоративних психологів, програми медитації, йоги, тренінги щодо обізнаності про проблеми ментального здоров'я тощо	*4. Розвиток талантів:* професійне навчання та кар'єрне зростання, тренінги з розвитку hard-skills, soft-skills та digital-skills, програми наставництва або менторства, можливість працювати в інших містах, країнах тощо

Отже, дуже важливим при побудові ціннісної пропозиції врахувати зацікавленість двох сторін, і компанії (її можливості, цілі, цінності, імідж в очах кандидатів та персоналу), і працівників.

Будь-яка ціннісна пропозиція потребує вибору каналів просування контенту про неї для кожної цільової аудиторії та посередників за допомогою яких буде здійснюватися рекрутингова діяльність, тобто мова йде про HR-маркетинг та маркетинг-мікс «4P» (табл. 4).

Таблиця 4. Складові HR-маркетингу та маркетинг-мікс «4P»

Товар (product) – робоче місце	*Просування (promotion) - вибір комунікаційних інструментів для кожної цільової аудиторії*
посада в банку, права та обов'язки (зміст роботи, її обсяг, творчий характер роботи, графік роботи, рівень самостійності прийняття рішень);	створення переваг на основі надання інформації шляхом застосування реклами, суспільних зв'язків, прямого контакту з цільовою аудиторією;
Ціна (price) – заробітна плата та вигоди нематеріального характеру	*Місце (place) – вибір посередників на ринку праці*
бенефіти, компенсації, кар'єрні перспективи, система навчання та підвищення кваліфікації, наявність пільг;	вибір альтернативних варіантів залучення посередників, що функціонують на ринку праці: державна служба зайнятості, агентства з працевлаштування, агентства із тимчасової зайнятості, агенції з лізингу персоналу, консалтингові фірми, тренінгові фірми тощо, а також правильний розподіл співробітників усередині організації, ефективність організаційної культури, територіальне розташування робітників місць та офісу.

Взаємозв'язок між складовими маркетинг-міксу такими, як «місце» та «просування» яскраво проявляється у таких компонентах: місце або стимулювання - це формування образу

компанії як кращого роботодавця в очах цільової аудиторії; просування - виступає інструментом донесення бренда роботодавця до цільової аудиторії.

Розвиток хмарних мереж, соціальних мереж, мобільних пристроїв та великих даних впливають на зміни у діяльності різних компаній. Цифрові технології дозволяють роботодавцям більш цілеспрямовано наблизитися до потенційних кандидатів та діючого персоналу, використовуючи різни канали просування.

Так, виокремлюють внутрішню (наявні працівники підприємства) та зовнішню (потенційні та колишні працівники, фахівці рекрутингових та тренінгових компаній, ЗМІ, члени професійних співтовариств тощо) цільові аудиторії, на які спрямовані заходи щодо формування позитивного бренда роботодавця. Специфічною цільовою аудиторією є колишні працівники компанії, які добре обізнані з діяльністю підприємства, його корпоративною культурою та серед них можуть бути особи, які поширюють негативну, неправдиву, інформацію про підприємство.

Цілі та інструменти просування HR –бренду в цифровому середовищі представлені на рисунку 10.



Рисунок 10. Цілі та інструменти просування HR –бренду в цифровому середовищі

Крім наведених цілей HR-бренду можна ще додати фокус уваги бренда роботодавця в умовах війни, а саме: компаніям треба подбати про безпеку та здоров’я співробітників та їх сімей; спланувати переїзд співробітників разом з сім’ями у безпечніші регіони України чи за

її межи; організувати безпечне робоче місце в офісі; організувати навчання першій домедичній допомозі при пораненнях, опіках та надати психологічну підтримку працівникам; забезпечити співробітників військовою амуніцією (у разі потреби); надати фінансову або будь-яку іншу допомогу працівникам у зв'язку зі втратою майна, житла, похорон; надати допомогу у пошуку зниклих; брати участь у волонтерських та благодійних проєктах тощо.

До найактуальніших інструментів просування бренду роботодавця належать:

- сайт компанії, який має відповідати наступним вимогам: дотримання принципу AIDA (Attention-Interest-Desire-Action); слідування «Правилу 8 секунд» - це кількість часу, за який необхідно зацікавити відвідувачів. Особливо це характерно для покоління Z, які мають кліпове мислення, буквально кажучи, ловлять інформацію очима, сприймають її як кадри з кліпу, тому необхідно швидко вступати в контакт з інформацією про цінність пропозиції; оптимізація веб-сайту для використання на всіх пристроях, включно з мобільними і планшетними; включення цікавого відео-контенту для цільової аудиторії;

- цифровий маркетинг та демонстрація блогу і регулярна публікація відповідного контенту, включення платформ гейміфікації для рекрутингу.

5. Висновки

Таким чином, у підсумку проведеного наукового дослідження розглянуто існуючі визначення категорії «маркетинг персоналу» та «бренд роботодавця», обґрунтовано взаємозв'язок маркетингу персоналу з брендом роботодавця; за результатами проведеного онлайн дослідження серед молодих фахівців можна зазначити, що до Топ-5 критеріїв вибору роботодавця потрапили: приваблива заробітна плата та соціальний пакет, кар'єрне зростання, хороша репутація роботодавця, приваблива робоча атмосфера, баланс між роботою та особистим життям та можливість навчатися; запропоновано матрицю привабливої ціннісної пропозиції роботодавця, а саме: програми забезпечення фінансового, фізичного, ментального та соціального добробуту; наведено цілі та інструменти просування HR –бренду в цифровому середовищі.

Список літератури:

1) Криворучко, О. М. &Гладка О. І. (2012). Встановлення сутності поняття «маркетинг персоналу». *Економіка транспортного комплексу,* 19, 5–16.

2) Куценко, Д. К. (2009). Управління персоналом як стратегічна складова комплексу маркетингу. *Управління розвитком,* 21, 36–37.

3) Сардак, О. В. (2012). Інтегрований підхід до визначення змісту персонал-маркетингу підприємств. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економіка»,* 4 (52), 202–209.

4) Турова, Т. В. (2010). Антикризисное управление персоналом: системный подход. *БизнесИнформ,* 1, 103–108.

5) Торяник, Ж. І. (2010). Головні напрями використання маркетингу персоналу в системі управління персоналом. *Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії,* 1, 161 – 168.

6) Павленко, Т. В. (2022). Маркетинг персоналу та HR-брендинг: навч. посіб. КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського

7) Глушман, Т. М. (2016). Маркетинг персоналу як інструмент реалізації кадрової політики підприємства. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського,* 14, 322–326 http://global-national.in.ua/archive/14-2016/213.pdf

8) Кропивка, Ю. Г. (2011). Етимологія категорії "маркетинг персоналу" у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*, 1, 155-160.

9) Цимбалюк, С. О. (2015). Дослідження та формування бренда роботодавця: теоретико-прикладні аспекти. *Проблеми економіки*, 4, 247–252.

10) Писаревська, Г. І., Аграмакёова, Н. В., & Семенченко, А.В. (2019). HR-брендинг як складова бізнес стратегії підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету,* 33, 177–180.

11) Сардак, О. В. (2011). Особливості управління HR-брендом підприємств в умовах ринкової економіки. *Науковий вісник НЛТУ України,* 21, 276–282.

12) Мокіна, С. М. (2014). Концептуальна модель побудови бренда роботодавця. *Бізнес Інформ,* 9, 353–357.

13) Татаревська, М. С., Сорока, О. В., & Лосікова, О. О. (2014). HR-брендінг у системі управління персоналом сучасної організації. *Економіка і регіон,* 2, 57–62.

14) Степанова, Л. В., & Тужилкіна, О. В. (2018). Формування позитивного бренда роботодавця в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі,* 5, 125—130.

15) Кривцова, М., & Сорока, О. (2021). Покоління Z як потенційний сегмент ринку праці. *Економіка та суспільство,* 27 https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-27-2

Personnel marketing as a tool for forming an effective employer brand

Zhanna Torianyk
Department of Management, Business and Professional Communications, Education and Research Institute “Karazin Banking Institute”, V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine
ORCID ID: 000-0002-8853-7659

Alina Savina
Education and Research Institute “Karazin Banking Institute”, V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine

Ivan Torianyk
Education and Research Institute “Karazin Banking Institute”, V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine

---

Abstract. In the article, the authors summarized the existing definitions of the categories "personnel marketing" and "employer brand" and substantiated the relationship between personnel marketing and the employer brand. It has been established that the employer brand is transformed under the influence of such conditions that our country has recently faced, such as the Covid-19 pandemic, military events, which requires new approaches to the formation of the employer brand model using modern marketing technologies and tools. In order to attract and retain talented specialists, the value orientations of potential and existing employees have been identified across generations, which have unique values and psychological attitudes, which should be included in the development of a personnel marketing strategy. A matrix of the employer's attractive value proposition is proposed, namely: programs to ensure financial, physical, mental and social well-being based on online research. According to the results of the study, it was found that important criteria for choosing an employer among young people are an attractive salary and social package - 92%, career growth -72%, a good reputation of the employer - 56%, an attractive working atmosphere - 51%, a balance between work and personal life and the opportunity to study and develop - 50%. The most relevant channels for searching and finding a job among young people are job search sites/portals (grc.ua, robota.ua, work.ua, olx.robota) – 93%, personal connections/recommendations of social networks – 67% and the website companies with information about vacancies - 43%.

Conclusions were made regarding the need to use personal marketing tools as a basis for building and promoting an effective employer brand.

Keywords: personnel marketing, personnel marketing complex, employer's value proposition, promotion, employer's brand (HR-brand).